

## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Công ty Cổ phần Phần mềm Việt là một công ty phát triển phần mềm và công nghệ Internet, được sáng lập và lãnh đạo bởi các chuyên gia công nghệ và quản lý hàng đầu được đào tạo tại các trường đại học tại các nước XHCN cũ và tại các nước công nghiệp phát triển bao gồm Mỹ, Châu Âu, Úc và Nhật Bản.

Công ty Cổ phần Phần mềm Việt hướng tới việc trở thành một công ty phần mềm tham gia đầy đủ vào thị trường quốc tế và góp phần đẩy mạnh phát triển ngành công nghiệp phần mềm Việt Nam. Với chiến lược con người là yếu tố quyết định: Trong không gian kinh tế trí thức, Công ty Cổ phần Phần mềm Việt hiểu rằng yếu tố con người đóng vai trò quyết định và văn hóa của công ty làm cho yếu tố đó trở thành có chất lượng. Liên kết và nhân lên siêu cấp các giá trị riêng lẻ của mỗi thành viên là văn hóa của công ty.

Tổ chức sản xuất kinh doanh năng động và độc đáo: Với việc coi con người là tài nguyên quý giá nhất, là nguồn động lực quan trọng nhất làm nên giá trị gia tăng và phát triển bền vững của chính mình. Công ty Cổ phần Phần mềm Việt luôn tạo điều kiện cho các thành viên của mình có cơ hội học tập, đào tạo trong và ngoài nước.

Trong thời gian qua, tình hình kinh tế trong nước và thế giới gặp nhiều khó khăn, các doanh nghiệp phải đương đầu với các thử thách lớn do quá trình hội nhập, đặc biệt là trong lộ trình triển khai hiệp định TPP sắp tới. Nhiều doanh nghiệp không có những biện pháp thích ứng kịp thời nên đã bị thất bại và dẫn đến phá sản. Các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển một cách bền vững trong nền kinh tế hiện nay cần phải quan tâm tới người lao động. Các doanh nghiệp luôn phải đưa ra những đãi ngộ cũng như chính sách nhân sự hấp dẫn để thu hút người tài. Sức sáng tạo và hứng thú làm việc của người lao động luôn có hạn. Nhà quản lý luôn phải đưa ra các chính sách giúp người lao động phát huy khả năng làm việc cũng như sự yêu thích công việc. Đó chính là công tác tạo động lực làm việc cho người lao động.

Động lực làm việc ví như là một đòn bẩy mạnh mẽ thúc đẩy người lao động tích cực làm việc, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty. Qua tìm hiểu thực tế tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt, tác giả nhận thấy rằng công

tác nâng cao động lực thúc đẩy người lao động đã và đang được Ban lãnh đạo công ty quan tâm, ngoài những hiệu quả đã đạt được thì còn có một số vấn đề còn tồn tại và những hạn chế như: công ty chưa kích thích, thu hút và khai thác hết mọi tiềm năng của người lao động để người lao động làm việc hăng say và hết mình cho tổ chức. Vì vậy, năng suất vẫn chỉ đạt ở mức trung bình. Với những lý do trên, cùng với sự giúp đỡ, hướng dẫn tận tình của giáo viên hướng dẫn khoa học Tiến sĩ Hồ Hồng Hải, sự đồng ý của Khoa đào tạo sau đại học Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, tác giả đã lựa chọn đề tài nghiên cứu: **“Tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt”** làm luận văn nghiên cứu của mình.

## 2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Viết về đề tài này, đã có rất nhiều công trình nghiên cứu của các trường, các cơ quan tổ chức. Tuy đề tài tạo động lực lao động cho người lao động không mới nhưng lại được nhiều nhà nghiên cứu tìm hiểu, bởi công tác tạo động lực tại các doanh nghiệp là rất quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp tới hiệu quả sản xuất kinh doanh. Có rất nhiều các biện pháp tạo động lực khác nhau tuy nhiên tùy từng hoàn cảnh và đặc điểm cụ thể của từng doanh nghiệp mà mỗi biện pháp lại phát huy tác dụng khác nhau.

Liên quan đến vấn đề này tác giả đã tìm hiểu và thấy nhiều công trình, kết quả nghiên cứu đã được đăng trên một số tạp chí:

- Tác giả PGS.TS Võ Xuân Tiến với “Nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp”, Tạp chí Khoa học Công nghệ, Đại học Đà Nẵng, Số: 6(67), Trang: 151-155, Năm 2013. Bài báo này đã bước đầu phân tích nguyên nhân của sự thiếu gắn kết, đề xuất giải pháp nhằm tăng cường hơn nữa mối quan hệ giữa nhà trường với doanh nghiệp. Đây cũng là một trong những biện pháp để nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp.

- Tổ chức Towers Watson với “Nghiên cứu Lực lượng Lao động toàn cầu 2014”, Năm 2014. Nghiên cứu được thiết kế để giúp các doanh nghiệp hiểu rõ hơn các phân khúc nhân viên của họ và các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu suất của nhân viên thông qua việc đo lường các yếu tố có ảnh hưởng đến việc thu hút, giữ chân, gắn kết và năng suất; nguồn: <https://www.towerswatson.com/en/Insights/IC-Types/Survey->

Research-Results/2014/07/balancing-employer-and-employee-priorities, tháng 07/2014.

Một số đề tài, luận văn đề cập đến vấn đề tạo động lực cho người lao động:

- Tác giả Hoàng Cao Cường, Nguyễn Thị Thanh Tâm với đề tài: “Các giải pháp tạo động lực cho nhân viên bán hàng tại chuỗi siêu thị Hapromart”, năm 2012, Đại học Thương Mại. Đề tài đưa ra các giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực cho nhân viên bán hàng từ thực trạng nghiên cứu thành công và hạn chế trong chuỗi siêu thị Hapromart. Đề tài đánh giá toàn diện những thành công và hạn chế trong công tác tạo động lực từ đó đưa ra các biện pháp phù hợp với doanh nghiệp. Tuy nhiên đề tài chỉ nghiên cứu sâu tạo động lực cho nhân viên bán hàng mà chưa đi sâu nghiên cứu tạo động lực cho toàn bộ lực lượng bán hàng.

- Tác giả Nguyễn Đình Kiên với luận văn thạc sĩ: “Giải pháp tạo động lực lao động của Công ty Phần mềm TBT Soft”, năm 2013, Đại học Kinh tế Quốc dân Hà Nội. Tác giả đã tiến hành nghiên cứu thực trạng công tác tạo động lực cho lực lượng bán hàng tại công ty và các nhân tố ảnh hưởng. Từ đó, rút ra những điểm mạnh và điểm yếu của thực trạng đó làm cơ sở đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực cho lực lượng bán hàng của công ty. Đề tài đưa ra các giải pháp cụ thể và mang tính khả thi cao nhưng chỉ trọng tâm ở một bộ phận bán hàng mà chưa nghiên cứu tới lực lượng lao động ở bộ phận sản xuất phần mềm.

Như vậy, mặc dù đã có những nghiên cứu về vấn đề này ở những góc độ khác nhau hoặc dựa trên đặc điểm, qui mô từng doanh nghiệp nên chưa phản ánh đầy đủ và mang ý nghĩa thực tiễn thực sự hữu ích, có tính ứng dụng rộng rãi, phù hợp và lâu dài. Thêm vào đó, các doanh nghiệp đứng trước tình hình kinh tế trong nước và thế giới gặp nhiều khó khăn, doanh nghiệp phải đương đầu với các thử thách lớn do quá trình hội nhập nên cần thiết phải tiếp tục nghiên cứu nhằm mục đích bổ sung, hoàn thiện sơ sở lý luận và thực tiễn, đưa ra các giải pháp mang tính thiết thực hơn, hy vọng có thể được áp dụng phần nào vào thực tiễn công tác tạo động lực cho lao động của Công ty Cổ phần Phần mềm Việt nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.

### 3. Mục đích nghiên cứu

Việc nghiên cứu đề tài nhằm một số mục đích sau:

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận liên quan đến công tác tạo động lực cho người lao động làm việc trong doanh nghiệp.
- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty cổ phần Phần mềm Việt trong thời gian qua.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm khắc phục tồn tại trong công tác tạo động lực cho người lao động, qua đó để kích thích người lao động làm việc hăng say, tăng năng suất lao động, giúp công ty gìn giữ, phát triển được lực lượng lao động và đạt được các mục tiêu trong sản xuất kinh doanh của công ty.

### 4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- **Đối tượng nghiên cứu của đề tài:** động lực lao động và công tác tạo động lực cho người lao động của Công ty Cổ phần Phần mềm Việt.
- **Phạm vi nghiên cứu của đề tài:**
  - + Phạm vi nội dung: Những vấn đề cơ sở lý luận về động lực lao động và tạo động lực cho người lao động; thực trạng về công tác tạo động lực cho người lao động nhằm đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại đơn vị.
  - + Phạm vi không gian: tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt.
  - + Phạm vi thời gian: nghiên cứu thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt trong thời gian gần đây từ năm 2013 đến năm 2015, để đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt đến năm 2021.

### 5. Phương pháp nghiên cứu

- Tổng hợp thông tin về đối tượng nghiên cứu và xác định các vấn đề cần giải quyết của đối tượng nghiên cứu;
- Phân tích, đánh giá các số liệu của đối tượng nghiên cứu trên cơ sở lý thuyết, quan sát, so sánh, dựa trên số liệu thực tế tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt.
- Ngoài ra, đề tài còn sử dụng phương pháp bảng hỏi. Bảng hỏi được thiết kế

gồm các câu hỏi có liên quan trực tiếp đến công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt.

- Đề xuất các giải pháp cụ thể trên cơ sở phương hướng đã xác định ở trên.

## **6. Ý nghĩa của đề tài nghiên cứu**

- Đề tài sẽ góp phần làm rõ cơ sở lý luận về công tác tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp nói chung.
- Đánh giá thực trạng hoạt động này dựa trên cơ sở lý luận được xác định. Đề ra giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt.
- Luận văn có thể dùng làm tài liệu tham khảo để hoạch định chiến lược, các công tác tạo động lực người lao động cho các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp trong lĩnh vực công nghệ thông tin nói riêng.

## **7. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục bảng biểu, nội dung chính của luận văn bao gồm 3 chương:

Chương 1: Một số vấn đề về động lực và tạo động lực cho người lao động.

Chương 2: Thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt.

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt.

## CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ ĐỘNG LỰC VÀ TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP

### 1.1 Động lực lao động và các yếu tố tạo động lực lao động

#### 1.1.1 Khái niệm động lực lao động

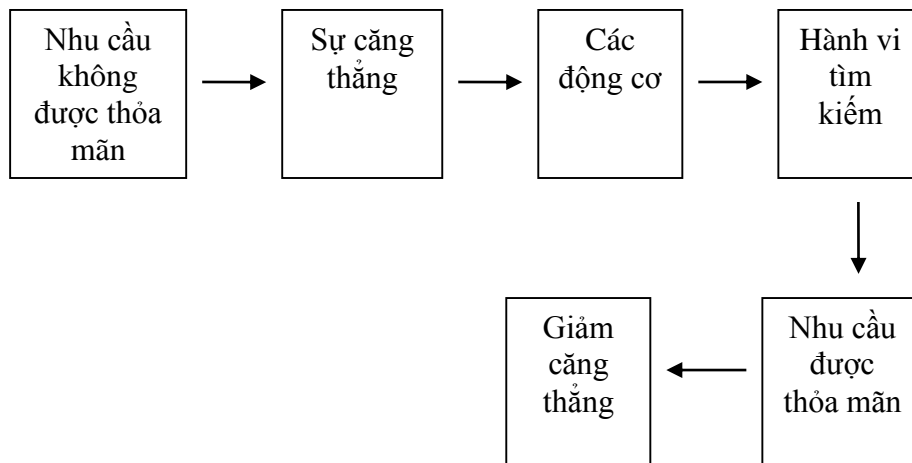
Theo giáo trình hành vi tổ chức thì: “Động lực của người lao động là những nhân tố bên trong kích thích con người nỗ lực làm việc trong điều kiện cho phép tạo ra năng suất, hiệu quả cao. Biểu hiện của động lực lao động là sự sẵn sàng nỗ lực, say mê làm việc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức, cũng như của bản thân người lao động.”

#### 1.1.2 Các nhân tố tác động đến động lực lao động

Động lực lao động chịu tác động và ảnh hưởng của nhiều nhân tố. Có thể phân thành ba nhóm sau: nhóm nhân tố thuộc về người lao động, nhóm nhân tố thuộc về công việc và nhóm nhân tố thuộc về tổ chức.

#### 1.1.3 Tạo động lực trong lao động

**Quá trình tạo động lực được diễn ra như sau:**



**Hình 1.1: Sơ đồ Quá trình tạo động lực**

### 1.2 Một số học thuyết tạo động lực

Từ xưa đến nay đã có rất nhiều người nghiên cứu về động lực làm việc của người lao động, có nhiều học thuyết tạo động lực đã được đưa ra. Mỗi học thuyết đều có những quan điểm riêng biệt, có cái nhìn khác nhau về vấn đề này. Điều đó cho thấy vấn đề tạo động lực trong lao động là một vấn đề phức tạp, chịu sự chi phối tác động của nhiều mặt nhiều yếu tố. Chính vì vậy, tôi xin trình bày một cách khái quát

về các học thuyết tạo động lực để chúng ta có một cái nhìn toàn diện về tạo động lực trong lao động, từ đó làm cơ sở cho những giải pháp sẽ đưa ra ở phần sau.

1.2.1. Học thuyết nhu cầu của Maslow

1.2.2. Học thuyết hai nhóm yếu tố của Herzberg

1.2.3. Học thuyết kỳ vọng của Victor Vroom

1.2.4. Học thuyết công bằng của J.Stacy Adam

1.2.5. Học thuyết tăng cường tích cực của B.F.Skinner

1.2.6. Lý thuyết về bản chất con người của Mc. Gregor

1.2.7. Quan điểm của Hackman và Oldham

### **1.3 Các phương hướng tạo động lực cho người lao động**

Muốn tạo động lực cho người lao động, các nhà quản lý nên hướng các hoạt động của mình vào các lĩnh vực chủ yếu quan trọng sau đây:

#### ***1.3.1 Xác định nhiệm vụ cụ thể và tiêu chuẩn thực hiện công việc***

##### ***1.3.1.1 Xác định mục tiêu hoạt động của tổ chức và hiểu rõ mục tiêu đó***

Mỗi một tổ chức, một doanh nghiệp đều phải có những mục tiêu hoạt động riêng của mình. Và nếu người lao động không hiểu rõ mục tiêu của tổ chức thì họ sẽ không hiểu họ làm công việc đó để làm gì và nó sẽ đóng góp gì cho tổ chức, cho doanh nghiệp. Còn khi người lao động đã hiểu rõ mục tiêu của tổ chức thì họ sẽ chủ động đóng góp công sức của mình để đạt được mục tiêu mà tổ chức đề ra.

##### ***1.3.1.2 Xác định nhiệm vụ cụ thể và các tiêu chuẩn thực hiện công việc cho người lao động:***

Hoạt động này sẽ giúp cho người lao động hiểu rõ những nhiệm vụ, trách nhiệm, điều kiện làm việc và những vấn đề có liên quan đến công việc của mình. Đồng thời, người lao động cũng hiểu rõ những tiêu chí cụ thể về số lượng và chất lượng công việc để biết mình có hoàn thành công việc được giao hay không?

##### ***1.3.1.3 Đánh giá thường xuyên và công bằng mức độ hoàn thành nhiệm vụ***

Đánh giá hiệu quả làm việc là một công cụ được sử dụng để nâng cao hiệu quả hoạt động của một doanh nghiệp bằng cách tăng hiệu quả làm việc của từng cá nhân trong doanh nghiệp đó.

#### ***1.3.2 Tạo điều kiện thuận lợi để người lao động hoàn thành nhiệm vụ***

##### ***1.3.2.1 Cung cấp các điều kiện cần thiết cho công việc:***

Điều kiện và môi trường làm việc bao gồm các điều kiện quy định về không khí, tiếng ồn, độ ẩm... Những yếu tố này có ảnh hưởng trực tiếp tới công việc của người lao động.

#### *1.3.2.2 Tuyển chọn và bố trí người phù hợp để thực hiện công việc:*

Việc tuyển chọn và bố trí lao động phù hợp để thực hiện công việc có vai trò rất quan trọng, nó góp phần phát huy hết năng lực của người lao động.

### **1.3.3 Kích thích người lao động**

#### **1.3.3.1 Kích thích vật chất**

- *Tạo động lực cho người lao động qua tiền lương và phụ cấp*
  - *Tạo động lực cho người lao động qua tiền thưởng*
  - *Tạo động lực cho người lao động qua chính sách phúc lợi, dịch vụ*

#### **1.3.3.2 Kích thích tinh thần.**

Ngoài tiền lương và các khuyến khích vật chất thì khuyến khích tinh thần cũng là yếu tố vô cùng quan trọng trong việc tạo động lực cho người lao động. Nhiều khi người lao động làm việc không chỉ vì mục tiêu vật chất mà còn là niềm ham mê và sở thích nghề nghiệp hay một lý do nào khác có liên quan đến tinh thần. Người lao động cảm thấy làm việc một cách thoải mái và cống hiến sức lực của mình vào sự phát triển chung của doanh nghiệp.

### **1.4 . Kinh nghiệm tạo động lực cho người lao động**

Trong một tổ chức, một doanh nghiệp nguồn nhân lực luôn được coi là nguồn lực quan trọng nhất. Bởi vì con người là yếu tố cấu thành nên tổ chức, vận hành tổ chức và quyết định sự thành bại của tổ chức. Tuy nhiên, không phải bất cứ lúc nào, không phải ở bất cứ nơi đâu con người cũng hăng hái, tận tụy làm việc như ta mong muốn. Có những lúc họ lại uể oải, thờ ơ trước công việc, thậm chí bỏ việc. Chính vì vậy, vấn đề tạo động lực nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lao động, phát huy tính tích cực của con người luôn chiếm vị trí hàng đầu.

#### **Kết luận chương:**

Trong chương này, tác giả trình bày cơ sở lý luận chung về động lực và một số học thuyết tạo động lực cho người lao động trong doanh nghiệp. Nội dung nghiên cứu của Chương 1 là cơ sở lý luận để đánh giá thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt trong Chương 2.



## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHẦN MỀM VIỆT

#### 2.1 Tổng quan về công ty Cổ phần Phần mềm Việt

##### 2.1.1 *Quá trình hình thành và phát triển công ty*

Công ty Cổ phần Phần mềm Việt tên viết tắt tiếng Anh là VietSoftware. Công ty có trụ sở tại Tầng 8 – số 51 Lê Đại Hành - Hà Nội. Lĩnh vực hoạt động chủ yếu của công ty là công nghệ thông tin, Tích hợp hệ thống, dịch vụ phân phối có giá trị gia tăng, cung cấp các dịch vụ CNTT chuyên nghiệp...

Công ty Cổ phần Phần mềm Việt với số lượng từ 17 thành viên ban đầu thì đến nay đội ngũ nhân sự của công ty đã lên tới con số hơn 510 cán bộ, chuyên gia có nhiều năm kinh nghiệm và tay nghề cao trong việc phát triển và triển khai các phần mềm lớn trong nước và quốc tế. Cho đến nay, Công ty Cổ phần Phần mềm Việt đã và đang nỗ lực hết sức để giữ vững vị trí là một trong những công ty phát triển giải pháp và dịch vụ hàng đầu của Việt Nam

##### 2.1.2 *Chức năng nhiệm vụ của công ty*

###### 2.1.2.1 *Chức năng:*

Công ty Cổ phần Phần mềm Việt có các chức năng chính sau:

- Sản xuất và gia công phần mềm thị trường nước ngoài.
- Tư vấn và chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực tin học, viễn thông.
- Lắp đặt, bảo hành, sửa chữa mạng máy tính, hệ thống thông tin;
- Dịch vụ lập trình quốc tế;
- Phát triển các ứng dụng môi trường mạng internet;
- Tích hợp hệ thống, cung cấp dịch vụ quản trị hệ thống;
- Tư vấn quản lý và hệ thống Công nghệ thông tin;
- Dịch vụ phân phối có giá trị gia tăng;
- Phát triển phần mềm;
- Cung cấp các dịch vụ IT chuyên nghiệp;
- Chuyển đổi số liệu và số hóa dữ liệu.
- Hợp tác nghiên cứu khoa học.

### 2.1.2.2 *Nhiệm vụ:*

- Trở thành một công ty phần mềm tham gia đầy đủ vào thị trường quốc tế và góp phần đẩy mạnh phát triển ngành công nghiệp phần mềm Việt Nam;
- Hoàn thành tốt trách nhiệm của mình trên cơ sở đảm bảo tất cả những yêu cầu đề ra về các điều kiện sản xuất, chất lượng sản phẩm, an toàn lao động, vệ sinh môi trường ...
- Chú trọng phát triển lĩnh vực tích hợp công nghệ nhằm tạo ra một môi trường độc đáo, khác biệt và sáng tạo cao.
- Tìm kiếm và phát triển các cơ hội để phát triển lĩnh vực kinh doanh dịch vụ đại chúng tạo bước nhảy vọt đột biến trong sự phát triển.
- Khai thác hiệu quả các cơ hội kinh doanh tài chính nhằm tạo ra sức cạnh tranh chiến lược và bền vững cũng như tận dụng các cơ hội kinh doanh để mang lại lợi ích cho công ty.
- Thực hiện tốt chính sách lao động tiền lương, áp dụng tốt hình thức trả lương thích hợp để khuyến khích sản xuất, tận dụng chất xám nội bộ, thu hút nhân tài từ bên ngoài...

### 2.1.3 *Khái quát tình hình sản xuất kinh doanh của công ty*

**Bảng 2.1: Cơ cấu vốn cổ phần công ty**

Stt	Cổ đông	Số lượng cổ đông	Số cổ phần	Giá trị (đồng)	Tỷ lệ (%)
1	Nhà nước	0	0	0	0,00
2	Trong Công ty	31	1.587.321	15.873.210.000	13,67
3	Pháp nhân	0	0	0	0,00
4	Cá nhân	31	1.587.321	15.873.210.000	13,67
5	Ngoài Công ty	152	10.021.510	100.215.100.000	86,31
6	Pháp nhân	5	4.398.322	43.983.220.000	37,88
7	Cá nhân	147	5.623.188	56.231.880.000	48,43
8	Cổ phiếu quỹ		1.568	15.680	0,01
	<b>Tổng cộng</b>	<b>183</b>	<b>11.610.399</b>	<b>116.103.990.000</b>	<b>100</b>

(Nguồn: Phòng Tài chính công ty Cổ phần Phần mềm Việt)

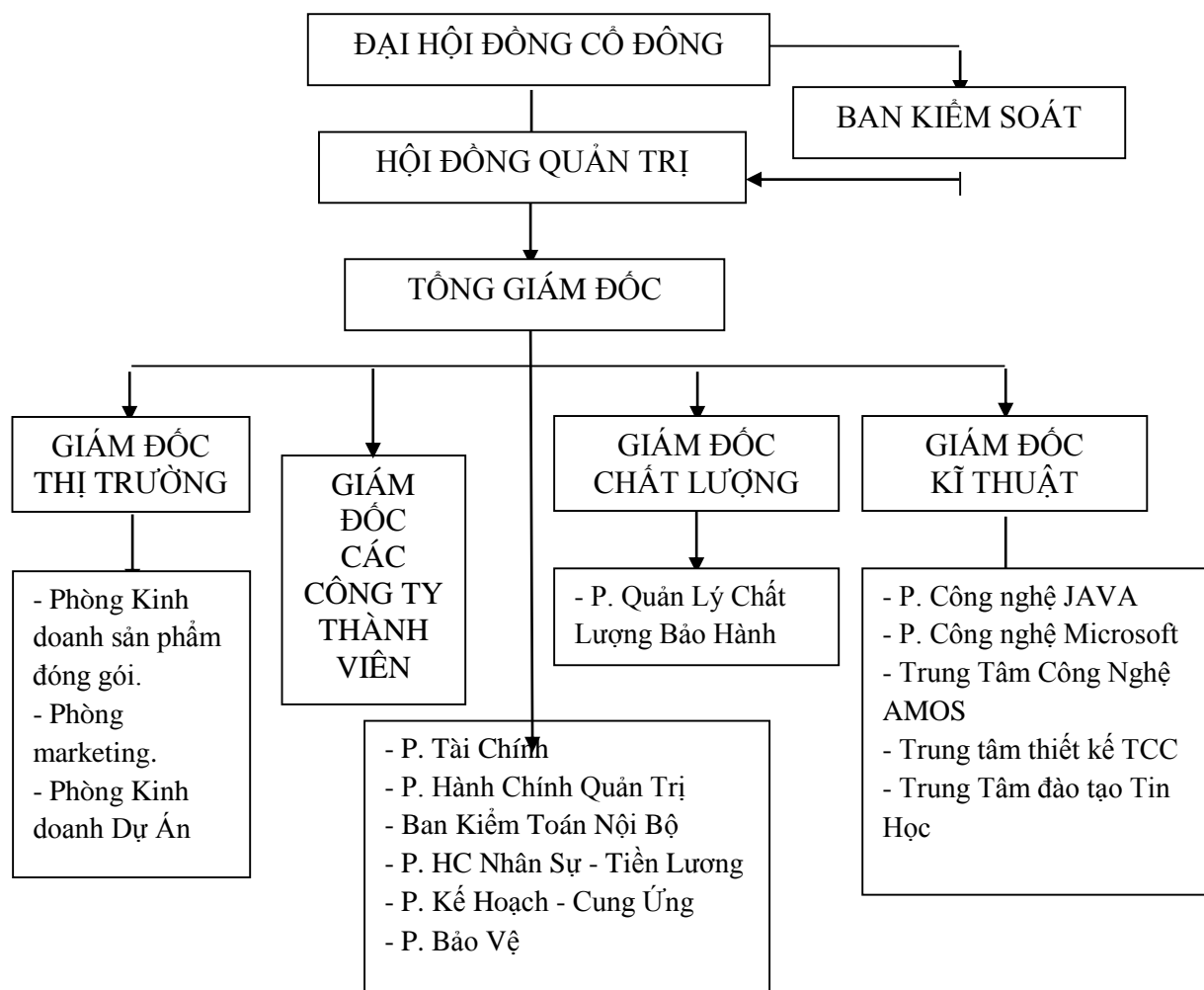
## 2.1.4 Công tác quản lý nguồn nhân lực tại công ty

### 2.1.4.1 Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của công ty

Hiện nay công ty Cổ phần Phần mềm Việt có 510 cán bộ nhân viên, trong đó có 430 cán bộ sản xuất, 48 nhân viên phục vụ và 32 cán bộ quản lý cấp cao.

Ở đây công ty đã áp dụng cơ cấu tổ chức quản lý trực tiếp các đơn vị phòng ban chức năng: Tổng Giám đốc là người đứng đầu, chỉ đạo trực tiếp từng bộ phận chức năng, các trung tâm và các chi nhánh. Tổ chức ra các bộ phận chức năng nhưng không trực tiếp ra quyết định xuống các bộ phận trực thuộc mà chủ yếu làm nhiệm vụ tham mưu cho người quản lý cấp cao trong quá trình chuẩn bị ban hành và thực hiện các quyết định thuộc phạm vi chuyên môn của mình.

(Hình 2.2: Sơ đồ Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của công ty)



### 2.1.4.2 Đặc điểm về lực lượng lao động

Trong những năm qua, quy mô và chất lượng lao động của công ty ngày càng tăng.

\* Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn, trình độ lành nghề

**Bảng 2.4: Trình độ chuyên môn của lao động quản lý**

	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Trên ĐH	25	32
Đại Học	351	430
CĐ/THCN	62	48
Sơ Cấp	0	0
Tổng	437	510

(Nguồn: Hành chính Quản trị - năm 2014,2015)

Căn cứ vào số liệu trên, ta có thể thấy số lao động quản lý có trình độ Cao đẳng/Trung học chuyên nghiệp, đại học và trên đại học ngày càng tăng lên. Cụ thể, số lao động quản lý có trình độ trên đại học tăng từ 25 cán bộ(2014) lên 32 cán bộ(2015), trình độ đại học tăng từ 351 cán bộ(2014) lên 430 cán bộ(2015). Ngược lại, số cán bộ có trình độ CĐ/THCN có xu hướng giảm dần từ 62 cán bộ(2014) xuống còn 48 cán bộ(2015). Như vậy, về cơ cấu nhân sự đã có sự chuyển biến rõ rệt về chất lượng, đưa yếu tố con người lên hàng đầu trong các vấn đề ưu tiên giải quyết.

\* Cơ cấu lao động theo giới tính, độ tuổi:

**Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo giới tính**

	Nam		Nữ	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
2014	382	85.2%	68	14.8%
2015	437	86,5 %	73	13.5%

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự - năm 2014,2015)

Qua bảng số liệu trên ta nhận thấy số lao động nữ chiếm 13.5% tổng số lao động của công ty, do tính chất ngành công nghệ thông tin phức tạp, và môi trường làm việc áp lực cao, nên lao động nữ chiếm tỷ lệ thấp. Do lao động nữ có đặc điểm là sức khỏe yếu, ngoài ra họ còn đảm nhận chức năng làm vợ, làm mẹ trong gia đình. Do đó, với đặc thù công việc, có nhiều biến động và thường xuyên phải làm quá tải ảnh hưởng rất lớn đến động lực lao động của họ. Chính vì vậy, để khuyến khích lao động nữ tích cực làm việc, yên tâm công tác thì các cấp quản lý cần phải bố trí công việc cho họ một cách hợp lý, giảm nhẹ cường độ lao động, tạo điều kiện nghỉ ngơi giải trí, nâng cao đời sống văn hóa tinh thần cho chị em.

**Bảng 2.6: Cơ cấu lao động theo độ tuổi**

	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Từ 30 trở xuống	229	295
Từ 31 – 40	65	98
Từ 41 – 50	63	52
Từ 51 – 60	38	25

(Nguồn: Hành chính Quản trị - năm 2014,2015)

Nhìn vào bảng trên ta có thể thấy sự gia tăng số lượng nhân sự tập trung ở độ tuổi từ 30 trở xuống và từ 31 – 40, điều này là hoàn toàn dễ hiểu vì công ty đang trong giai đoạn trẻ hóa đội ngũ cán bộ kế thừa. Theo đó, phòng tổ chức đào tạo và phòng tuyển dụng tìm kiếm, phát hiện những nhân viên trẻ, có năng lực trình độ và đào tạo họ để trở thành những nhà lãnh đạo trong tương lai. Họ chính là những nhân viên năng động có kiến thức vững chắc, đóng góp tốt nhất cho hoạt động chung của công ty.

#### **2.1.4.3 Đặc điểm về sản phẩm**

Công ty Cổ phần Phần mềm Việt là đơn vị sản xuất kinh doanh với lĩnh vực chính của công ty là sản phẩm dịch vụ phần mềm công nghệ thông tin. Do quá trình sản xuất và triển khai sản phẩm luôn đi liền với nhau không có khả năng dự trữ, tồn kho nên hoạt động sản xuất luôn có nhiều biến động, phụ thuộc vào nhu cầu sử dụng và khả năng cung ứng cho đối tác khách hàng của công ty.

#### **2.1.4.4 Đặc điểm về môi trường và văn hóa doanh nghiệp**

Môi trường và văn hóa của doanh nghiệp quyết định sự trường tồn của doanh nghiệp, là tài sản lớn của doanh nghiệp. Môi trường làm việc chuyên nghiệp với trang thiết bị văn phòng hiện đại làm tăng năng xuất lao động. Văn hóa doanh nghiệp mạnh sẽ là nguồn lực, là cơ sở cho người lao động làm việc vì mục tiêu chung của Công ty.

### **2.2 Thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại công ty Cổ phần Phần mềm Việt.**

#### **2.2.1 Công tác tạo động lực thông qua tiêu chuẩn thực hiện công việc**

##### **2.2.1.1 Phân công, giao việc, giao quyền, giao mục tiêu công việc**

Mặc dù, còn gặp nhiều hạn chế do tính chất ngành công nghệ thông tin nước ta còn non trẻ cộng với môi trường đào tạo trong nước chưa chuyên sâu nên chưa cung cấp được nguồn lao động kỹ thuật của ngành công nghệ thông tin dồi dào.

Nhưng do là ngành có nguồn lao động chất xám và luôn phải thay đổi mục tiêu để bắt kịp với thế giới nên các bộ phận nhân viên luôn ý thức mục tiêu phát triển công ty gắn trách nhiệm trong công việc. Chính vì vậy, các kế hoạch ngắn hạn và dài hạn của toàn công ty cũng như của các phòng ban đơn vị trực thuộc được đưa ra và phổ biến kịp thời đến các Giám đốc, trưởng phòng, phó phòng,... Những cán bộ này lại có nhiệm vụ phổ biến kế hoạch cho các thành viên và giao trách nhiệm cho từng người. Theo kết quả điều tra phỏng vấn thì đại đa số những người được hỏi đều cho rằng những quyết định và thông tin về mục tiêu hoạt động của công ty đều được phổ biến đến họ một cách nhanh chóng và kịp thời.

Do công tác này được thực hiện tốt đã góp phần tạo điều kiện cho người lao động làm chủ hơn trong việc thực hiện nhiệm vụ của mình, biết rõ công việc mình làm từ đó kích thích người lao động nỗ lực hết mình để đạt mục tiêu của công ty và họ sẽ cảm thấy gắn bó với công ty hơn.

#### *2.2.1.2 Tiêu chí và quy trình đánh giá công việc*

Tại công ty Cổ phần Phần mềm Việt, việc đánh giá mức độ hoàn thành công việc của người lao động do người lãnh đạo trực tiếp đánh giá. Khi đánh giá, người lãnh đạo thường căn cứ vào thành tích và mức độ hoàn thành công việc của các cá nhân trong đơn vị, từ đó đánh giá người lao động đạt loại gì. Sau đó, các phòng ban sẽ họp với nhau nhằm thống nhất kết quả đánh giá.

### **2.2.2 Công tác tạo động lực thông qua giải pháp tài chính**

#### *2.2.2.1 Chính sách và thực hiện chế độ lương*

Tiền lương là phần thu nhập cơ bản của cán bộ công nhân viên Công ty Cổ phần Phần mềm Việt. Trả lương đúng cho người lao động là thực hiện đầu tư cho phát triển nguồn nhân lực, góp phần quan trọng làm lành mạnh đội ngũ lao động, nâng cao ý thức trách nhiệm và hiệu quả công việc của từng người.

#### *2.2.2.2 Chính sách và thực hiện chế độ thưởng.*

Nguồn hình thành quỹ khen thưởng chủ yếu lấy từ lợi nhuận của Công ty. Quỹ khen thưởng không ngừng tăng mỗi năm. Trích 2% quỹ tiền lương hiệu quả quý để làm quỹ khen thưởng của Giám đốc nhằm động viên khen thưởng kịp thời các cá nhân, đơn vị có thành tích tốt, hiệu quả sản xuất kinh doanh cao.

***\*Nguồn hình thành và sử dụng quỹ tiền lương***

Quỹ tiền lương Công ty: Quỹ tiền lương Công ty được sử dụng để chi trả tiền lương hàng tháng, thanh toán lương hàng quý và quyết toán lương cuối năm cho cán bộ công nhân viên trong Công ty. Quỹ này không vượt quá đơn giá tiền lương trên lợi nhuận do Hội đồng quản trị phê duyệt. Quỹ tiền lương Công ty bao gồm: quỹ tiền lương của người lao động và quỹ tiền lương của Ban giám đốc.

Nguồn hình thành quỹ tiền lương của Công ty: từ các hoạt động sản xuất kinh doanh như: Các hoạt động dịch vụ công nghệ viễn thông, Các hoạt động dịch vụ tin học, Các hoạt động kinh doanh, dịch vụ khác...

Phương thức sử dụng quỹ tiền lương của người lao động: Hàng tháng thực hiện trả đủ 100% quỹ tiền lương tạm ứng hàng tháng cho người lao động.

Quỹ tiền lương tạm ứng hàng tháng của người lao động: là một bộ phận của quỹ tiền lương tạm ứng hàng tháng của Công ty được xác định như sau:

Căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty và kết quả kinh doanh năm trước, Công ty xác định quỹ tiền lương kế hoạch. Tổng quỹ tiền lương kế hoạch năm:

$$QTL_{KH} = 100\% = QTL_{KHLĐ} + QTL_{KHBGD}$$

$QTL_{KH}$ : Quỹ tiền lương kế hoạch cả năm của Công ty.

$QTL_{KHLĐ}$ : Quỹ tiền lương kế hoạch cả năm của người lao động.

$QTL_{KHBGD}$ : Quỹ tiền lương kế hoạch cả năm của Ban giám đốc.

Quỹ tiền lương kế hoạch hàng tháng của người lao động:

$$QTL_{KHHT} = QTL_{KHLĐ} : 12 \text{ tháng}$$

Quỹ tiền lương tạm ứng hàng tháng của người lao động:

$$QTL_{TUHT} = K \% QTL_{KHHT} = K\% (QTL_{KHLĐ} : 12 \text{ tháng}).$$

K là tỷ lệ trích để làm quỹ tiền lương tạm ứng hàng tháng của người lao động do Giám đốc quyết định hàng năm.

Quỹ tiền lương hiệu quả quý của người lao động:

- *Quỹ tiền lương hiệu quả quý của Công ty* là phần chênh lệch giữa quỹ tiền lương ước tính theo đơn giá lợi nhuận do Hội đồng quản trị phê duyệt xác định trong quý và tổng quỹ lương tạm ứng hàng tháng đã trả trong quý. Quỹ tiền lương hiệu quả quý của Công ty xác định như sau:

$$QTL_{HQQUY} = QTL_{LNQUY} - \sum QTL_{TUHT}$$

$QTL_{HQQUY}$ : Quỹ tiền lương hiệu quả quý của Công ty.

$QTL_{LNQUY}$ : Quỹ tiền lương theo đơn giá lợi nhuận do Hội đồng quản trị duyệt trong quý.

$\sum QTL_{TUHT}$ : Tổng Quỹ tiền lương tạm ứng hàng tháng trong quý của toàn Công ty, bao gồm quỹ tiền lương tạm ứng hàng tháng của người lao động và quỹ tiền lương tạm ứng hàng tháng của Ban giám đốc.

- *Quỹ tiền lương hiệu quả quý của người lao động* được thực hiện chi trả cho người lao động vào cuối mỗi quý, được xác định như sau:

$$QTL_{HQQUYLD} = QTL_{HQQUY} - QTL_{HQQUYBGD}$$

$QTL_{HQQUYLD}$ : Quỹ tiền lương hiệu quả quý của người lao động.

$QTL_{HQQUY}$ : Quỹ tiền lương hiệu quả quý của Công ty.

$QTL_{HQQUYBGD}$ : Quỹ tiền lương hiệu quả quý của Ban giám đốc.

Quỹ tiền lương quyết toán cuối năm của người lao động:

Quỹ tiền lương quyết toán cuối năm của người lao động là một bộ phận của quỹ tiền lương quyết toán cuối năm của Công ty và dùng để chi trả cho người lao động vào cuối năm. Quỹ tiền lương quyết toán cuối năm của Công ty bao gồm: phần chênh lệch giữa quỹ tiền lương thực tế theo đơn giá lợi nhuận do Hội đồng quản trị phê duyệt và quỹ tiền lương đã trả trong năm cho người lao động. Quỹ tiền lương quyết toán cuối năm của người lao động được xác định như sau:

$$QTL_{QTNLD} = QTL_{QTN} - QTL_{QTNBG}$$



$QTL_{QTNLD}$ : Quỹ tiền lương quyết toán cuối năm của người lao động

$QTL_{QTN}$ : Quỹ tiền lương quyết toán cuối năm của Công ty.

$QTL_{QTNBGB}$ : Quỹ tiền lương quyết toán cuối năm của Ban giám đốc.

Quỹ tiền lương quyết toán cuối năm của mỗi bộ phận được xác định phân bổ dựa trên hiệu quả đóng góp của bộ phận đó đối với kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty. Hiệu quả đóng góp của mỗi bộ phận đối với kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty được xác định tương tự như hiệu quả quý của mỗi bộ phận. Quỹ tiền lương quyết toán cuối năm của mỗi bộ phận được chi trả cho người lao động dựa trên hệ số cấp bậc và hệ số hiệu quả của mỗi cá nhân trong năm.

**\* Phân phối tiền lương cá nhân cho người lao động.**

Nguyên tắc trả lương cho người lao động:

Kết hợp hài hoà lợi ích của người sử dụng lao động và người lao động trong Công ty. Gắn chế độ trả lương của cá nhân với kết quả sản xuất kinh doanh của bộ phận và của Công ty. Đảm bảo tiền lương chính sách cho mỗi người lao động phù hợp với quy định của pháp luật;

Trả lương theo tính chất công việc và kết quả thực hiện công việc, người thực hiện các công việc đòi hỏi trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao, đóng góp nhiều vào hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty thì được hưởng mức lương cao. Trả lương theo chức danh quản lý, điều hành, thừa hành.

Kết cấu tiền lương của cá nhân người lao động

$$TL = L_{CS} + L_{CB} + L_{HQQUÝ}$$

TL: Tiền lương cho cá nhân người lao động.

$L_{CS}$ : Tiền lương chính sách của cá nhân người lao động xác định theo quy định của Nhà nước và được trả hàng tháng.

$L_{CB}$ : Tiền lương cấp bậc của cá nhân người lao động xác định theo hệ số cấp bậc của Công ty và hệ số hoàn thành công việc cá nhân trong tháng được trả hàng tháng.

$L_{HQQUÝ}$ : Tiền lương hiệu quả quý của cá nhân người lao động xác định theo hệ số cấp bậc của Công ty, hệ số hiệu quả trong quý và được trả hàng quý.

**Bảng 2.8: Mẫu bảng quyết toán tiền lương cá nhân**

Lương Cấp Bậc	Lương Chính Sách	Lương Hiệu Quả	Tổng Tiền Lương Trong Kỳ	Trừ Nộp BHXH	Trừ Nộp BHYT	Số Đã Tạm Ứng	Thuế TNCN Thu	Số Còn Được Nhận
1	2	3	4=1+2+3	5=2x8%	6=2x1.5%	7	8	9=4-5-6-7-8

Xác định tiền lương chính sách cho cá nhân người lao động:

Tiền lương chính sách trả cho người lao động hàng tháng bao gồm: tiền lương theo thang bảng lương Nhà nước quy định tại Nghị định 26/CP, các loại phụ cấp theo lương theo ngày thực hiện công tác và các ngày nghỉ được hưởng lương theo quy định của Bộ luật Lao Động. Tiền lương chính sách của cá nhân được tính theo công thức:

$$L_{CS} = L_{CS\text{ngày}} \times N_{TT}$$

$L_{CS}$ : Tiền lương chính sách theo ngày công làm việc thực hiện.

$L_{CS\text{ngày}}$ : Mức lương ngày

$N_{TT}$ : số ngày công được trả lương trong tháng, bao gồm: ngày công tác thực hiện, ngày hội họp, học tập, ngày nghỉ phép, hiếu hỷ theo chế độ, và các ngày nghỉ được hưởng lương theo quy định của Bộ luật Lao Động.

Thời hạn trả lương hàng tháng cho cán bộ nhân viên trong Công ty

Ngày 15 hàng tháng tạm ứng 100% tiền lương chính sách cho người lao động. Ngày 5 của tháng sau tạm ứng tiền lương cấp bậc cho người lao động và khấu trừ phần tiền lương chính sách đã tạm ứng cho người lao động do không đủ ngày công trong tháng.

Các trường hợp trả lương khác

- Tiền lương trong thời gian nghỉ điều trị tai nạn lao động:

Tiền lương làm căn cứ đóng BHXH  
của tháng trước khi nghỉ TNLĐ

$$L_{tnld} = \frac{\text{Tiền lương làm căn cứ đóng BHXH của tháng trước khi nghỉ TNLĐ}}{N_{TC}} \times \text{Số ngày nghỉ TNLĐ}$$

$L_{tld}$ : tiền lương cho thời gian nghỉ điều trị tai nạn.

$N_{TC}$ : ngày làm việc tiêu chuẩn trong tháng theo Bộ luật Lao động.

- Những cán bộ công nhân viên được Công ty cử đi học các khoá học, lớp học ngắn hạn, dài hạn được hưởng lương như sau:

Trường hợp được cử đi đào tạo các khoá học có thời gian tập trung liên tục dưới 06 tháng thì được hưởng nguyên lương như đang đi làm (100% lương chính sách và 100% lương cấp bậc);

Trường hợp được cử đi đào tạo các khoá học có thời gian tập trung liên tục từ 06 tháng trở lên thì được hưởng 100% lương chính sách và 50% lương cấp bậc.

Trường hợp cán bộ công nhân viên nghỉ phép hàng năm, nghỉ việc riêng có lương theo quy định thì được hưởng nguyên lương chính sách và lương cấp bậc như đang đi làm.

***\*Xác định các hệ số cho cá nhân người lao động.***

***Hệ số hoàn thành công việc trong tháng của cá nhân người lao động:***

Hệ số hoàn thành công việc trong tháng của cá nhân người lao động là hệ số được xác định dựa trên kết quả làm việc của cá nhân trong tháng đó so với kế hoạch công việc được giao và các công việc phát sinh trong tháng, đồng thời dựa trên ý thức làm việc của cá nhân đó.

***Hệ số hiệu quả công việc của cá nhân người lao động:***

Hệ số hiệu quả công việc của cá nhân người lao động là hệ số đánh giá năng suất làm việc của cá nhân trong quý, đánh giá mức độ đóng góp của cá nhân đối với kết quả hoạt động của bộ phận và của Công ty nói chung. Hệ số hiệu quả công việc của cá nhân gồm 20 mức. Mức thấp nhất là 0 và mức cao nhất là 2. Độ giãn cách giữa các mức là 0,1;

***2.2.2.3 Chính sách và thực hiện chế độ thưởng.***

Nguồn hình thành quỹ khen thưởng chủ yếu lấy từ lợi nhuận của Công ty. Quỹ khen thưởng không ngừng tăng mỗi năm. Trích 2% quỹ tiền lương hiệu quả quý để làm quỹ khen thưởng của Giám đốc nhằm động viên khen thưởng kịp thời các cá nhân, đơn vị có thành tích tốt, hiệu quả sản xuất kinh doanh cao.

Đối tượng khen thưởng là những cá nhân tập thể có thành tích xuất sắc trong công việc, lao động có thâm niên đóng góp vào sự phát triển của Công ty, lao động đạt được hiệu quả thi đua trong sản xuất và những cá nhân, đơn vị hoàn thành và vượt mức công việc, đảm bảo số lượng và thời gian.

Thưởng cuối năm:

Hàng năm nếu Công Ty kinh doanh có lãi Công Ty sẽ trích từ lợi nhuận để thưởng cho người lao động, mức thưởng tùy thuộc vào lợi nhuận mỗi năm. Mức thưởng cụ thể từng người lao động tùy thuộc vào sự đóng góp công sức, chất lượng công tác, chấp hành đầy đủ nội quy của Công ty.

Được tính = tỷ lệ % \* [tổng lương thực tế trong năm / 12 tháng]. Tỷ lệ % tùy thuộc vào tình hình sản xuất kinh doanh mỗi năm và quyết định của ban lãnh đạo Công ty

Thưởng lễ 30/4 & 1/5, Ngày quốc khách, Tết Dương lịch:

Số tiền thưởng từ 300.000 đồng đến 500.000 đồng tùy thuộc vào kết quả kinh doanh của Công ty.

Thưởng thâm niên:

Thâm niên được tính chi tiết tới từng tháng (nếu từ 15 ngày trở lên thì tính đủ tháng, nếu dưới 15 ngày thì không được tính đủ tháng).

Tiền thâm niên = số tháng thâm niên \* số tiền thâm niên 1 tháng.

Thưởng thâm niên được trả vào cuối năm (Âm lịch).

Thưởng đạt doanh thu:

Phòng Kinh doanh đạt doanh thu do Ban giám đốc giao được thưởng phần trăm doanh thu hàng tháng, trường hợp vượt doanh thu thì Phòng Kinh doanh làm tờ trình về việc đạt doanh thu, mức được hưởng cho từng công nhân viên trình Ban giám đốc duyệt và chuyển cho Phòng Kế toán trả cùng với lương tháng.

Thưởng theo dự án: Mỗi dự án được hoàn thành tốt sẽ được thưởng tỷ lệ phần trăm tùy thuộc vào lợi nhuận của dự án đó.

**2.2.2.4 Chính sách và thực hiện chế độ phúc lợi vật chất**

Ngoài các chế độ về tiền lương, tiền thưởng thì hàng năm, thì từ năm 2014 công ty tổ chức và thực hiện các cuộc đánh giá nhân viên để trao tặng thưởng bằng

hiện vật như: Nhân viên xuất sắc được thưởng một chiếc máy tính xách tay trị giá 15 triệu; nhân viên giỏi được thưởng một chiếc điện thoại Samsung S3;...từ đó thể hiện sự quan tâm của công ty đối với nhân viên của mình. Họ sẽ có thái độ làm việc tích cực hơn, làm việc hết mình và gắn bó lâu dài với công ty

### **2.2.3 Công tác tạo động lực thông qua các giải pháp phi tài chính**

#### **2.2.3.1 Điều kiện và môi trường làm việc**

#### **2.2.3.2 Chế độ về thời gian làm việc và thời gian nghỉ ngơi**

#### **2.2.3.3 Chế độ phúc lợi, dịch vụ.**

#### **2.2.3.4 Công tác xây dựng uy tín và văn hoá công ty**

#### **2.2.3.5 Các hình thức kích thích tinh thần khác**

### **2.3 Khảo sát kết quả công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt.**

Qua kết quả điều tra thực tế tại Công ty ta có thể thấy mức lương, điều kiện làm việc, chế độ phúc lợi hiện nay tuy đáp ứng được yêu cầu trong chi phí và tạo được mức công bằng bên trong Công ty nhưng so với mặt bằng chung thì mức lương không thua kém nhưng vẫn chưa mang được tính cạnh tranh với các doanh nghiệp khác và chưa thực sự tạo động lực làm việc cho cán bộ công nhân viên trong Công ty

### **2.4 Đánh giá công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt**

#### **2.4.1 Ưu điểm công tác tạo động lực**

#### **2.4.2 Nhược điểm và nguyên nhân hạn chế**

### **Kết luận chương:**

Trong chương 2 này, tác giả đã tổng quát Công ty Cổ phần Phần mềm Việt, nêu tình hình hoạt động kinh doanh của công ty trong thời gian gần đây, phân tích thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động, đánh giá công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt. Trên cơ sở những lý luận từ chương 1, kết hợp với phân tích thực trạng từ đó đưa ra giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt trong chương 3.

## **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHẦN MỀM VIỆT**

### **3.1 Phương hướng tạo động lực cho người lao động của Công ty Cổ phần Phần mềm Việt.**

Xây dựng và hoàn thiện hệ thống đánh giá thực hiện công việc dựa trên việc quản lý chặt chẽ các dự án.

Xây dựng văn hoá Công ty, thúc đẩy các phong trào hoạt động quần chúng, tạo dựng mối quan hệ tốt đẹp và tăng thêm tính đoàn kết giữa các thành viên trong Công ty.

Xây dựng chiến lược phát triển cho Công ty. Chiến lược phát triển phụ thuộc vào từng giai đoạn của Công ty. Công ty sẽ có kế hoạch chiến lược phát triển bằng văn bản và gửi đến cán bộ công nhân viên trong từng phong ban trong Công ty để cho người lao động biết và thực hiện.

Hoàn thành mô hình tổ chức của doanh nghiệp trong kế hoạch dài hạn. Tổ chức lại bộ máy các phòng ban trong Công ty theo một quy trình thống nhất, tinh gọn và hoạt động hiệu quả.

### **3.2 Giải pháp hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại công ty Cổ phần Phần mềm Việt.**

#### **3.2.1 Giải pháp tạo động lực thông qua tiêu chuẩn thực hiện công việc**

#### **3.2.2 Giải pháp tạo động lực thông qua các giải pháp tài chính**

*3.2.2.1 Hoàn thiện công tác trả lương và phụ cấp:*

*3.2.2.2 Xây dựng cơ sở xét thưởng mới, tăng tần suất thưởng, đa dạng các hình thức thưởng.*

#### **3.2.3 Giải pháp tạo động lực thông qua các giải pháp phi tài chính**

*3.2.3.1 Cải tiến môi trường và điều kiện làm việc.*

*3.2.3.2 Tăng các khoản phúc lợi và dịch vụ.*

*3.2.3.3 Hoạt động đào tạo cần tiến hành thường xuyên, liên tục, đảm bảo chất lượng.*

*3.2.3.4 Tạo cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp.*

*3.2.3.5 Sử dụng và bố trí nhân lực cho phù hợp.*

*3.2.3.6 Kỷ luật nghiêm minh đối với các trường hợp vi phạm.*

### **Kết luận chương:**

Trong chương 3, tác giả trình bày phương hướng tạo động lực cho người lao động của công ty trong thời gian tới và đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt. Chương 3 tác giả đã nghiên cứu và đưa ra các giải pháp nhằm khắc phục các tồn tại và hạn chế trong công tác tạo động lực cho người lao động tại Công ty Cổ phần Phần mềm Việt.

## **KẾT LUẬN**

Nguồn lực lao động có vai trò ngày càng quan trọng, quyết định sự thành công hay thất bại của một tổ chức. Khả năng của con người là vô hạn, cho nên mỗi một doanh nghiệp, mỗi một tổ chức cần phải chú trọng đến việc phát huy yếu tố con người. Một trong những biện pháp đặc biệt quan trọng nhằm phát huy hết khả năng của người lao động, tăng cường sự cống hiến của họ đối với tổ chức chính là công tác tạo động lực.

Nhận thức được tầm quan trọng đó, Công ty Cổ phần Phần mềm đã rất chú trọng đến công tác tạo động lực cho người lao động nhằm tạo ra được một đội ngũ lao động có trình độ, chuyên môn, gắn bó với công ty, hăng hái, nhiệt tình trong công việc. Trong thời gian vừa qua, công tác này đã đạt được nhiều thành tựu đáng kể, tuy nhiên vẫn còn nhiều mặt còn hạn chế dẫn đến kết quả làm việc chưa cao.

Trong thời gian viết luận văn, em đã nghiên cứu và tìm hiểu thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động tại công ty, từ đó thấy được một số ưu điểm và hạn chế của nó. Từ những mặt hạn chế đó, tác giả xin đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác này với hy vọng sẽ góp một phần sức mình nhằm hoàn thiện công tác tạo động lực tại công ty.

Những lý luận và các số liệu căn cứ ở báo cáo này chắc chắn là có những khiếm khuyết mang tính chủ quan hoặc bị hạn chế bởi tầm nhìn của tác giả. Vì vậy, tác giả rất mong nhận được sự đóng góp, bổ sung, sửa đổi của thầy cô và ban lãnh đạo công ty để tác giả có thể hoàn thiện hơn nữa luận văn tốt nghiệp này.

Tác giả đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo trong thời gian tới. Dựa trên những nghiên cứu đã có của luận văn, tác giả sẽ tiếp tục nghiên cứu sâu sắc hơn đề tài này,

mở rộng phạm vi thu thập dữ liệu, cung cấp thêm một số bảng hỏi mẫu để kết quả nghiên cứu chính xác hơn, đi sâu vào các hoạt động tạo động lực cho người lao động và các hoạt động quản trị nhân lực tại Công ty như công tác tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, tạo động lực làm việc cho nhân viên,..., trên cơ sở đó, tác giả xây dựng kế hoạch hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại Công ty định hướng đến năm 2021.